

# PRO PUBLICO BONO MAGYAR KÖZIGAZGATÁS



2013. 1.

A NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM  
KÖZIGAZGATÁS-TUDOMÁNYI SZAKMAI FOLYÓIRATA



## AZ „IDEÁLIS” KÖZIGAZGATÁSI SZAKEMBER JELLEMZŐI – AHOGY AZ IGAZGATÁSSZERVEZŐ SZAKOS EGYETEMI HALLGATÓK LÁTJÁK

*A munka világában – mind a magán-, mind pedig a közsférában – felértékelődött a magas fokú szakmai, ugyanakkor széles körű általános ismeretekkel is rendelkező „minőségi” munkavállalók szerepe. A minőség mérése egységes értékelési rendszerek és a különböző szakterületeken való sikeres érvényesüléshez szükséges általános és szakmai kompetenciák kidolgozását tette szükségessé. Jelen tanulmány a közigazgatás jövőbeli munkavállalóinak egy részét képező igazgatásszervező szakos hallgatók véleményét kérdezte arról, hogy szerintük milyennek is kell lennie egy jó közigazgatási szakembernek.*

*A kvantitatív kutatás eredményeként elmondható, hogy a hallgatók a jó közigazgatási szakember legfontosabb tulajdonságának az alapos szakmai tudást, a precizitást, valamint a problémamegoldó és döntéshozatali képességet tekintik. Lényegesnek tartják a közszolgálati hivatástudat, elkötelezettség, a munkahelyi lojalitás, valamint a szociális kompetenciák, az együttműködési képesség és az emberekkel való bánni tudás tulajdonságát is.*

*A szakértők által kidolgozandó kompetenciamodellek összeállításakor a hallgatóközponitú oktatási stratégia alapvető elemei: az egyetemi hallgatók véleményének figyelembevétele, a hallgatók partnerként kezelése, bevonásuk az őket is érintő döntéshozatali folyamatokba.*

• • • • •

### BEVEZETÉS

A 20. század második felétől a globalizáció jelensége, a tudásalapú társadalom és gazdaság megteremtésének, illetve az információkommunikációs forradalom gerjesztette folyamatokhoz való alkalmazkodásnak az igénye jelentős átalakulási folyamatokat indukáltak Magyarországon gazdasági-társadalmi életében. E radikális megújulási igény kiterjedt mind a magán-, mind pedig a közsféra területére. A közigazgatás minden szintjén és területén, így a közszolgálati humán erőforrás-gazdálkodás területén is erőteljes változtatások váltak szükségessé. A tudásalapú társadalom kialakításának igénye jelentősen megnövelte a tudás, a tanulás szerepét, a munka világában felértékelődött a magas fokú szakmai, ugyanakkor széles körű általános ismeretekkel is rendelkező „minőségi” munkavállalók szerepe (Báger, 2008). A mi-

nőség mérése azonban egységes értékelési rendszerek kidolgozását tette szükségessé, ami-re a Magyar-programból is ismert OECD-összehasonlításoknak a hazai közszolgálati humán erőforrás-menedzsment gyakorlatát értékelő alacsony pontszámok is felhívták a figyelmet (Magyar-program, 2011, 12–17.). Előtérbe került a különböző szakterületeken való sikeres érvényesüléshez feltétlenül szükséges általános és szakmai kompetenciák meghatározásának igénye, amely tulajdonságok körülhatárolása és egységesítése azonban egyáltalán nem könnyű feladat. Különösen nem egyszerű ez a közsférában, ami bizonyos szempontból a magán-szféránál jóval zártabb szervezetként működik, másrészt nem egy ágazat, hanem sok, egymástól jelentősen eltérő ismereteket igénylő szakma együttese. Más tulajdonságok, kompetenciák (ismeretek, készségek, képességek) szükségesek például az oktatásban, az egészségügyben, a jogi területeken, a központi, illetve a területi igazgatásban igazgatásszervezőként stb. tevékenykedő közalkalmazottak és köztisztviselők hatékony munkavégzéséhez, ami még bonyolultabbá teszi a teljesítményorientált, kompetenciaalapú humán erőforrás-gazdálkodás kiépítésének alapját jelentő egységes közszolgálati kompetenciamodellek kidolgozását. A közigazgatás fejlesztését szolgáló Magyar-program a hatékony munkavégzéshez szükséges feltételrendszert általánosságban három elembe sűriti: szakmai tudás, elkötelezettség és bizalom (Magyar-program, 2011, 44.). A részletesebb kompetenciamodell kidolgozása a közszolgálat gyakorló szakembereinek, a közigazgatási szféra munkaadóinak és az egyetemi szféra oktatóinak széles körű szakmai egyeztetésével történik. A közigazgatási szervezetek eredményes működésének szempontjából fontos általános vonatkozásokkal, a funkcionális és a kulcskompetenciák meghatározásával, illetve a közigazgatás teljesítménymérésének problematikájával számos hazai és nemzetközi tanulmány foglalkozik, ezek részletes áttekintése meghaladja e tanulmány kereteit (Báger és Balogh, 2010; Baka és Szakács, 2006).

A különböző igazgatási szintek kompetenciaszükségleteinek és -követelményeinek kidolgozása után a közszolgálat szakembereinek „kitermelését”, „kinevelését” magára vállaló felsőoktatási intézmény, a Nemzeti Közszolgálati Egyetem vezetőinek és oktatóinak hatáskörre és feladata, hogy tanulási eredményeik (learning outcomes) meghatározását összhangba hozzák a kompetenciamodell követelményeivel.

### A TANULMÁNY TÉMAVÁLASZTÁSÁNAK INDOKAI

Jelen tanulmány a közigazgatás jövőbeli munkavállalóinak egy részét képező igazgatásszervező szakos egyetemi hallgatók körében végzett, több témára kiterjedő, komplex, empirikus kutatás egyik témakörének eredményeit összegzi. A fentebb említett egységes értékelési rendszer és kompetenciamodell kidolgozása, valamint az oktatás kimeneteli követelményeinek az elvárt kompetenciákhoz való igazítása nehéz feladatának megvalósításához figyelemfelkeltő, érdekes adalékként szolgálhat annak megismerése, hogy a közszolgálati életpályára készülő (vagy abban már rövidebb-hosszabb ideje munkálkodó) egyetemi hallgatók hogyan gondolkodnak jövőbeli munkahelyükön betöltendő szerepeikről, azaz véleményük szerint milyennek is kell lennie egy jó közigazgatási szakembernek. Jelenleg az egyetemi hallgatók nem kapnak az oktatásuk során egyértelmű eligazítást arról, hogy valójában milyen kompetenciákat kellene elsajátítaniuk a jövőbeli munkakörükben felmerülő feladataik ha-

tékony megvalósításához, így csak saját elképzeléseikre, tapasztalataikra hagyatkozhatnak a közszolgálati életpályáról való gondolkodásuk során. A manapság a felsőoktatásban célként kitűzött „hallgatóközpontú oktatási stratégia” megvalósításának fontos eleme a hallgatók partnerként kezelése, bevonása az őket érintő döntéshozatali folyamatokba. A kutatás törekvése, hogy a hallgatók véleményeinek megismerésével némi információval szolgáljon tovább, a hallgatói és szakértői véleményeket összehasonlító elemzések készítéséhez, és a hallgatókat is elgondolkodtassa a kompetenciafejlesztés fontosságáról, ráirányítsa figyelmüket a saját magukat érintő döntéshozatali folyamatokban való részvétel lényegességére.

A kutatás a 2009–2010-es tanévben zajlott a Nemzeti Közszolgálati Egyetem (a kutatás időpontjában még Budapesti Corvinus Egyetem) Közigazgatás-tudományi Karának igazgatósszervezői alapszakán tanulmányokat folytató hallgatók körében. A kérdőíves felmérés célja annak feltárása volt, hogy a közigazgatási szakmával éppen csak ismerkedő egyetemista fiatalok milyen tulajdonságokkal ruházzák fel a „jó” közigazgatási szakembert, hogyan gondolkodnak saját jövőbeli „közszolga”-szerepükről, és ezen szerepek sikeres megvalósítása érdekében milyen kompetenciák kialakítását, illetve fejlesztését várják el az egyetemről.

## A KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS SZERVEZÉSE, A VÁLASZADÓK ÖSSZETÉTELE

A kvantitatív vizsgálat eszközeül szolgáló papíralapú kérdőívek szétosztására a 2009–2010-es tanév elején került sor. A félév végére 76 fő levelezős és 74 fő nappali tagozatos hallgatótól érkezett vissza kérdőív (26,2%-os visszaérkezési arány). A válaszoló nappali tagozatos hallgatókon belül 79,7% volt az I. évfolyamosok, a levelező-másoddiplomás hallgatók között pedig 72,4% volt a II. évfolyamosok aránya. Ennek az az oka, hogy az adott félévben ezek az évfolyamok hallgatták az adatfelvételt szervező oktató által vezetett kurzust, így ők többször lettek ismételt felkérve a kérdőívek kitöltésére, mint a többi évfolyam. A válaszadók nem szerinti megoszlását tekintve mindkét tagozaton a női hallgatók aránya volt jelentősen magasabb (nappali: 90,5%; levelező: 88,2%), ami megfelelt az említett évfolyamok nem szerinti szerkezetének (78,7%, ill. 79,2% volt az évfolyamok összes hallgatóján belül a nők aránya). A válaszadó nappali tagozatos hallgatók életkora 18 és 23 év között szóródott, a levelezős hallgatók életkorának terjedelme jóval nagyobb volt, a 19 évestől az 54 évesig szinte minden életkorú hallgató töltött ki kérdőívet ( $R=35$  év).

## A FELMÉRÉS KÉRDÉSEIRE ADOTT VÁLASZOK – NYÍLT KÉRDÉSEK

A dolgozat első részében azokra a kérdésekre adott hallgatói válaszoknak az elemzése olvasható, amelyek azzal kapcsolatosak, hogy a hallgatók meglátása szerint *milyen elvárásaik* vannak a munkáltatóknak *egy közigazgatási szakemberrel szemben*, illetve, hogy a hallgatók szerint milyen tulajdonságokkal kell rendelkeznie a közszférában dolgozó munkavállalónak.

A kérdések nyílt végű formában szerepeltek a kérdőívben, tehát a hallgatókat nem befolyásolták semmilyen előre felkínált válaszlehetőségek, valamint a felsorolható feleletek száma sem voltak korlátozva. A hallgatóktól meglepően sok és sokféle válasz érkezett, amelyek alapján színes tulajdonságlista rajzolódott ki.

Mindkét tagozat hallgatóinak meglátásai, illetve elképzelései szerint a közigazgatásban a *munkáltatók* elsősorban a magas szakmai felkészültséget, a szakértelmet várják el dolgozóiktól (a nappalis hallgatók 76,7%-a, a levelezősök 53,3%-a említette ezt az elvárást). Másodszorban a precizitást követelik meg alkalmazottaiktól (32,0%-os említettség). Dobogós helyezést kapott még az elváráslistában a magabiztosság, a határozottság, a talpraesettség tulajdonsága is (28,8%, ill. 17%). A hallgatók véleménye szerint a közigazgatásban dolgozók esetében az emberekkel (ügyfelekkel) való közvetlen kapcsolatlétesítés gyakorisága miatt szükséges a jó kommunikációs képesség (26,0%, ill. 9,0%), az empátia, a segítőkészség, valamint a konfliktuskezelési módok (7,5%, ill. 7,0%) ismerete is. A munkaadók preferálják a rugalmasságot, az alkalmazkodóképességet (21,9%), az általános problémamegoldó képességet (23,0%, ill. 13,0%), és előnyben részesítik az önálló munkavégzésre, továbbá a döntések önálló meghozatalára képes munkavállalókat (15,1%, ill. 10,7%). Mindezek mellett gyakorlatias (21,9%, ill. 20,0%), az elméleti tudást a gyakorlatban alkalmazni tudó munkavállalókra tartanak igényt. A hallgatók szerint a közigazgatásban előnyös és hasznos tulajdonság még a terhelhetőség, a jó munkabírás, a kitartás erénye, valamint a munkáltatók díjaznak a lojalitást, a teljes odaadást, a szakmai elkötelezettséget, a hivatástudatot is. Az elvárások között az is szerepelt, hogy az e-közigazgatás fokozatos kiépülése következtében ma már a munkáltatók megkövetelik a dolgozóktól az alapvető informatikai ismereteket, az új információkommunikációs eszközök és technikák alkalmazására való hajlandóságot (9,6%, ill. 8,0%-os említettség), és szinte már alapkövetelmény lett néhány idegen nyelv tárgyalóképes szintű ismerete is (34,2%, ill. 12,0%). A munkavállalónak a naprakész szakmai ismereteken felül széles körű általános műveltséggel is rendelkeznie kell, nyitottnak, kreatívnak kell lennie munkájában (14,9%), és manapság megnövekedett a szociális kompetenciák – az együttműködési képesség, a csapatmunkára való hajlandóság (6,8%) – szerepe is. Érdekes, hogy a nappali tagozatosok szerint a munkaadók elvárják a dolgozóiktól a vezetőkkel szembeni engedelmisséget, „alázatosságot”, tiszteletudást, miközben minden alkalmazottnak magának is rendelkeznie kell bizonyos vezetési-szervezési képességgel is (6,9%). A már munkatapasztalatok birtokában levő, elsősorban a közigazgatásban dolgozó levelezős hallgatók (6%) szerint pedig hasznos tulajdonságok lehetnek a közigazgatásban a monotonitástűrő, a tolerancia, a kompromisszumkészség és a „nem korrumpálhatóság” is.

Arra a kérdésre, hogy a *hallgatók saját véleménye* szerint milyen tulajdonságok jellemezzék a közigazgatásban dolgozókat, tulajdonképpen ugyanazokat sorolták fel a hallgatók, mint a vélt munkáltatói elvárások között. Pluszelemként jelent meg (kisebb említésszámmal) a jó megjelenés, az ápoltság igénye, a korrektség, a becsületesség, tisztesség követelménye, a hitelesség, valamint a politikai semlegesség (de a politika iránti érdeklődés) tulajdonsága.

A hallgatóink által megfogalmazott, kifejezetten a közigazgatási szakemberekkel szemben támasztott munkaadói elvárások valójában nagyban megegyeznek a piaci szektorban dolgozóktól leginkább elvárt munkavállalói tulajdonságokkal. Talán a magán- és (a köz)szférában jelen lévő valós igénynél kisebb súlyt kapott hallgatóink említései között a magas szintű *idegennyelv-ismeret követelménye* (a nappalisok 34,2%-a, a levelezősök 12,0%-a említette fontos elvárásként), amely manapság a munkáltatók követelménylistáján előkelő helyet foglal el. Sajnos hallgatóinkról is elmondható, hogy nagyon kevesen rendelkeznek tárgyalóképes



idegennyelv-ismerettel, jellemzően egy középfokú nyelvvizsga-bizonyítvány birtoklása még nem jelent biztos nyelvtudást. A felmérés időpontjában a kérdőívet kitöltő nappali tagozatos hallgatóink 8,1%-ának, és a levelező tagozatosok 72,4%-ának még nem volt semmilyen nyelvvizsgálata, de a nyelvvizsgálával rendelkező *nappalisok* döntő többsége is csak egy, első-sorban középfokú nyelvvizsgát szerzett. Ez utóbbiak 66,2%-a angol, 26,5%-a német nyelvből vizsgázott, 2 fő francia, 1 fő pedig olasz középfokú nyelvvizsga-bizonyítványt birtokol. Felső-fokú nyelvvizsgát mindössze 7 fő tett (4 fő angol, 3 fő német és 1 fő spanyol). A nyelvvizsgálával rendelkező kevés számú *levelezős* hallgató legtöbbségének (7 fő) német, 4 főnek pedig angol középfokú nyelvvizsgálata van, 1 fő felsőfokú angol, 1 fő pedig felsőfokú szlovák nyelvvizsga birtokosa. A többiek főként egyéb nyelvekből (eszperantó, román, lovári) középfokú, illetve angol és német nyelvből alacsonyabb nyelvvizsga-bizonyítványt szereztek. Összességében tehát az látható, hogy a hallgatóknak csak mintegy 60%-a tud valamilyen szintű idegennyelv-ismeretet felmutatni. A nappalis hallgatók magasabb aránya nem meglepő a nyelvvizsgálával rendelkezők között, hiszen a fiatalabb korosztálynak nagyobb esélye volt a nyelvtanulásra a középiskolában, mint idősebb társaiknak, akiknek többsége ráadásul szakközépiskolából érkezett, ahol még kevésbé volt hangsúlyos a megfelelő szintű idegennyelv-oktatás.

Arra vonatkozóan, hogy a közigazgatás különböző szintjein és posztjain milyen mértékben elvárt a tárgyalóképes idegennyelv-tudás, és hogy a közigazgatásban dolgozók idegennyelv-tudása milyen szintű, hányan rendelkeznek nyelvvizsgálattal, és hol, milyen mértékben használják az idegen nyelveket, legjobb tudomásom szerint nincsenek pontos statisztikai adataink. Vélelmezhető, hogy a közigazgatás felsőbb szintjein, illetve a magasabb köztisztviselői (főként vezető) posztokon az idegennyelv-ismeret és annak tárgyalóképes használata alapkövetelmény. Ezen posztokat betöltők mindennapi munkájuk során nagy eséllyel kerülhetnek szembe idegen nyelvű anyagokkal, folytathatnak tárgyalásokat külföldi partnerekkel. Ugyan a közigazgatás közép- és alsó szintjein dolgozó köztisztviselők (karunk végzett hallgatóinak döntő többsége ezeken a szinteken tölt be állást) nem mindegyikének a munkaköre és végzett munkája igényel (legalábbis napi szintű) idegennyelv-használatot, mégis úgy vélem, hogy mint a „köz” érdekében dolgozó értelmiség képviselőinek ezen a téren is jó példát kell(ene) mutatniuk az állampolgárok számára.

## A FELMÉRÉS KÉRDÉSEIRE ADOTT VÁLASZOK – ZÁRT KÉRDÉSEK

A felmérés következő kérdése – miszerint az „*Európai Unióhoz való csatlakozásunk hozott-e változást a közigazgatási munkában?*” – szintén szorosan összefügg az előbbieken felvetett problémával.

Meglepő, hogy a hallgatók ötöde nem érzékelt semmilyen változást a közigazgatási munka területén az unióhoz csatlakozás következményeként, 13,3%-uk pedig úgy nyilatkozott, hogy nincsenek információik ebben a témában. (Többen – leginkább a nappali tagozatosok – egyelőre csak mint ügyfelek kerültek kapcsolatba a közigazgatás gyakorlatával, a benne dolgozók pedig valószínűleg olyan területen tevékenykednek, amelyet nem érintettek mélyen a változások.) A hallgatók többsége (67,3%) szerint azonban az Európai Unióba való belépésünk igenis jelentős változásokat hozott a közigazgatás területén dolgozókkal szem-

ben megfogalmazott követelményekben, aminek egyik legfontosabb megnyilvánulása éppen az idegennyelv-ismeret fokozottabb megkövetelése. A változásokat érzékelő hallgatók említései között kisebb-nagyobb említésszámmal megtalálhatók a megnövekedett szakmai elvárások (kötelező vizsga, szakképesítés igénye); az uniós országok közigazgatási rendszereinek és gyakorlatának megismerésével kapcsolatos ismeretkörök kibővülése; a több odafigyelést, naprakész tudást igénylő közösségi pályázatok nyomán követésének elvárása. A modernebb közigazgatás megköveteli az új, elektronikus eszközök használatát, a számítógép-kezelés magas szintű ismeretét is. Az ügyfelekkel való kapcsolattartásban egy új szemlélet, a teljes ügyfélközpontúság, a rugalmas és gyors ügyintézés elterjedése vált kívánatosszá. Egy-egy említés szintjén megjelentek a hallgatók felsorolásaiban a megnövekedett jogszabálytömegré, a regionális ismeretek megjelenésére, a szigorúbb minőségbiztosítási szabályok bevezetésére utaló megjegyzések is, amelyek véleményük szerint megnehezítették a közigazgatásban dolgozók munkáját.

A fentiekben felsorolt rendkívül nagyszámú kompetenciák többségének kialakítását, illetve fejlesztését a hallgatók elsősorban az egyetemről, tehát felsőoktatási tanulmányaiktól várják. Ezek az elvárások rendkívül nagy kihívás elé állítják az egyetemek vezetőségét és oktatói karát. A neveléstudományi kutatások és viták örök témája, hogy az iskolának milyen arányban kell *elméleti*, illetve *gyakorlati* ismereteket, készségeket és képességeket átadnia, és hogy elsősorban *általános műveltséget* vagy *szakmai tudást* kell-e közvetítenie a tanulók felé. Ez a vita a felsőoktatást kutató szakembereket is megosztja, a preferált terület a különböző történelmi időszakokban mindig más és más. Napjainkban a munkaadók igényeinek fokozódó figyelembevétele következtében egyre többször hangoztatott kíváncsi, hogy a felsőoktatás a gyakorlatba jól konvertálható, „hasznos” tudással, gyakorlati képességekkel lássa el a hallgatókat. A bolognai rendszerű felsőoktatás célja, hogy az alapképzésből valóban a munka világában közvetlenül hasznosítható, gyakorlatias tudás birtokában lépjenek ki a hallgatók, míg a mesterképzés magasabb szintű, mélyebb, elméleti ismeretekkel is felvértezett, intelligens szakembereket bocsásson ki (lásd bolognai tézisek: lépcsős képzés).

A kérdőíves felmérés további néhány kérdése arra irányult, hogy megtudjuk, hogyan vélekednek erről a témáról az igazgatásszervező szakos hallgatók.

Arra a kérdésre, hogy a hallgató véleménye szerint elsősorban „*mi az egyetem feladata*”, a felkínált válaszlehetőségek (*általános műveltség – szakmai képzés – egyenlő mértékben*) közül egyetlen hallgató sem jelölte meg az általános műveltséget. A hallgatók többsége (55,9%) szerint az egyetemnek egyenlő mértékben kell általános műveltséget és szakmai ismereteket közvetítenie hallgatói felé, a többiek pedig a szakmai képzés elsődlegességét hangsúlyozták válaszaikban. Utóbbiak (44,1%) azzal indokolták választásukat, hogy szerintük az általános műveltséget az alap- és a középfokú oktatás keretében, illetve önképzéssel kell megszerezni. A felsőoktatásnak már speciális, mély szakmai ismereteket kell biztosítania. Nem olyan szakembereket kell kibocsátania, akik „mindenhez értenek, de csak egy kicsit”, hanem olyanokat, akik szakmájukat professzionális szinten képesek űzni. Az egyes egyetemi karoknak (így a közigazgatás-tudományi karnak is) speciális szakmai profilja van, az oda jelentkezők egy bizonyos szakterület komplett megismertetését várják el az adott intézménytől. Az egyenlő mértékű általános és szakmai képzés mellett voksolók szerint viszont az egyetem-

nek nem szabad „szakbarbárokat” képeznie („az életre kell felkészítenie, nem csak a szakmára”), az értelmiségi léthez szükség van általános műveltségre is, amelynek az elsajátítása nem zárulhat le az általános és középiskolai oktatásból való kilépéssel. A kétféle tudás kölcsönösen feltételezi és kiegészíti egymást, a szakmai ismeretek megértése általános műveltség nélkül elképzelhetetlen. A munka világa által igényelt összetett kompetenciák kiépítése sokrétű, széles körű ismereteket igényel.

Az elméleti és gyakorlati oktatás fontosságát tekintve hallgatóink nem osztják egyértelműen a ma uralkodó véleményt, miszerint a gyakorlati tudás közvetítése az egyetemek legfontosabb feladata. A hallgatóknak csupán a negyede (25,0%) gondolja úgy, hogy a munkáltatók csak az azonnal profittermelésre képes, gyakorlati tudással rendelkező munkavállalókat keresik. Ugyanakkor azt is érzékelik és vallják, hogy a magabiztos munkavégzéshez nem elég a bármennyire is alapos elméleti tudás, ráadásul az elmélet is a gyakorlaton keresztül érthető meg könnyebben. Véleményük szerint az elméletet önállóan is meg lehet tanulni, csak a gyakorlat elsajátítása igényel segítséget, és mivel a munkahelyen nincs sok idő a betanulásra, ezért a gyakorlatra is az egyetemnek kell felkészítenie a leendő munkavállalót. Ezekkel a véleményekkel szemben a hallgatók 53,6%-a úgy gondolja, hogy a gyakorlatot csak a munkahelyen lehet megszerezni, amihez viszont alapos elméleti tudás szükséges. Ráadásul minden munkahely speciális feladatokat lát el, így az egyetem nem alkalmas valamennyi speciális szakmai ismeret gyakorlati alkalmazásának megtanítására. A levelezős hallgatók számára pedig, lévén, hogy ők már a közigazgatás gyakorlatából érkeznek, egyértelműen az alapos elméleti háttérismeretek megszerzése a fontos. A hallgatók egyötöde nem tudott egyértelműen választani a kétféle tudás között, szerintük egyforma mértékben kell az egyetemnek elméleti ismereteket közvetítenie, és azok gyakorlati alkalmazására is felkészítenie a hallgatókat. Az előadások funkciója kellene hogy legyen az elmélet, a szemináriumoké pedig a gyakorlat megismertetése, hiszen a kettő csak együtt vezethet a munka világába való sikeres helytálláshoz.

A válaszok áttekintése után megállapítható, hogy az örök dilemma, a „generalista vagy specialista”, illetve „az általános műveltségű gentleman vagy szakbarbár” közötti választás az érintettek bármely körében (tudományos szakértők, oktatók, hallgatók stb.) mindig is megosztó téma marad. A kar pedagógiai hitvallását továbbra is a jog-, az igazgatás-, a gazdaság- és a szervezéstudományok területén való alapos elméleti felkészítés, az általános értelmiségi hivatást szolgáló társadalomtudományok elméleti alapismereteinek, ugyanakkor a gyakorlatban is hasznos ismeretek, készségek és képességek közvetítésének törekvése jellemzi.

## ÖSSZEFOGLALÁS

A „jó közigazgatási szakemberrel” szemben támasztott (vélt) munkaerő-piaci elvárások egyetemi hallgatók által összeállított, széles körű kompetencialistáját megismerve elmondható, hogy a közigazgatási pályára igyekvők (valamint az abban már rövidebb-hosszabb ideje aktívan tevékenykedők) elképzelése szerint (hasonlóan a szakértők által összeállított kompetenciamodellekhez) az „ideális” közigazgatási szakembernek nagyon összetett szakmai és emberi tulajdonsághalmazzal kell rendelkeznie, a hatékony munkavégzés érdekében igen

szerteágazó követelményrendszernek kell megfelelnie. Ezen tulajdonságok bizonyos része „genetikailag kódolt”, más része azonban oktatással-neveléssel alakítható, fejleszthető. A minőségi oktatás megvalósításának alapvető feltétele a közigazgatásban dolgozóktól elvárt kompetenciák egyértelmű körülhatárolása és a tantárgyi tartalmaknak ezen kompetencia-elvárásokhoz való igazítása. A hallgatóközpontú oktatás megvalósításának egyik fontos lépése, hogy a hallgatók véleményét is meghallgatva és figyelembe véve történjen meg a közigazgatási szféra munkaadói által a köztisztviselőktől valóan elvárt kompetenciák listájának összeállítása és a tanulási eredményeknek ezen követelményekkel való összhangba hozása, ami értelemszerűen a szakma gyakorló képviselői, a munkaadók és a felsőoktatási szakemberek hatáskörébe tartozó feladat.

## FELHASZNÁLT IRODALOM:

*A tudásalapú gazdaság és társadalom*, szerk. BÁGER GUSZTÁV, Bp., Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézet, 2008. november  
[www.asz.hu/tanulmanyok/2008/a-tudasalapu-gazdasag-es-tarsadalom/t268.pdf](http://www.asz.hu/tanulmanyok/2008/a-tudasalapu-gazdasag-es-tarsadalom/t268.pdf)

BÁGER GUSZTÁV, BALOGH GÁBOR, *Kompetenciaalapú struktúra kiépítésének lehetőségei a közigazgatásban. Módszer és esettanulmány*, Bp., Állami Számvevőszék Kutató Intézet, 2010. január  
<http://www.asz.hu/tanulmanyok/2010/kompetenciaalapu-struktura-kiepitese-nek-lehetosegei-a-kozigazgatásban/t320.pdf>

BAKA MAGDOLNA és SZAKÁCS GÁBOR, et al., *Az új típusú közszolgálati teljesítményértékelés bevezetése*. Bp., Miniszterelnöki Hivatal Kormányzati Személyügyért Felelős Államtitkársága és a Magyar Közigazgatási Intézet, 2006.

MAGYARY ZOLTÁN Közigazgatás-fejlesztési Program, 2011.